



Когда эксперты были большими

Рецензия на книгу «Неравнодушный человек»*

КОНСТАНТИН СИМОНОВ

Генеральный директор Фонда национальной энергетической безопасности, профессор Финансового университета при Правительстве России

Для памяти о настоящем, большом эксперте нет ничего лучше хорошей книги. Ведь жизнь эксперта – это размышления и советы. И хранить их лучше именно на бумаге. Эксперт создает тексты в самом разном виде: журнальных или газетных статей, научно-исследовательских работ, аналитических отчетов и докладов.

Владимир Исаакович Фейгин многие десятилетия своей жизни работал именно востребованным экспертом. Востребованным корпорациями, органами власти, научным сообществом. Это на самом деле возвышало и его самого, и весь цех создателей энергетической аналитики. Он был ярким свидетельством того, что экспертов еще слушают.

**Неравнодушный человек. Книга памяти В. И. Фейгина. Воспоминания, биография, архивные документы, избранные публикации. Под редакцией А. М. Белогорьева и А. А. Конопляника. М., издательство «Весь мир», 2020, 528 с.*

ВЫСШИЙ ПИЛОТАЖ

Конечно, многие советы, которые давались Фейгиным руководством «Роснефти», в печатном виде не зафиксированы. А последний и крайне важный этап его жизни был связан с работой в этой компании. Владимиру Исааковичу справедливо нравилась его востребованность, возможность на практике реализовать свои наработки. Ему был по душе динамичный и полный амбициозных задач ритм жизни, было видно удовольствие, которое он получает от того, что не просто пишет отчеты «в стол», а является частью большого серьезного дела.

Хотя, конечно, для меня до сих пор загадка, как сошлись два совершенно разных по управленческому стилю человека – авторитарный И. Сечин и сторонник иных взглядов на управление и принятие решений В. Фейгин (это я могу сказать и по своим наблюдениям, да и описанная в книге биография Фейгина, особенно период создания и развития Института энергетики и финансов, это полностью подтверждает). Вероятно, что в кооперации с «Роснефтью» Владимира Исааковича особенно привлекала именно возможность реализации своих идей, превращение в стратега в одной из крупнейших энергетических корпораций мира. И это действительно высший пилотаж.

Для эксперта важно не просто высказать совет, а сделать так, чтобы он нашел отражение в практических действиях игроков на рынке или регуляторов. И Фейгину это удавалось. В книге большое количество воспоминаний людей, которые его не только читали, но и слушали, и слышали (что не всегда одно и то же). А значит, запоминали те мысли, которые он генерировал. Людей очень разных, что придает книге дополнительный колорит. Воспоминания крайне интересные, воссоздающие атмосферу наиболее ярких дискуссий на энергетические темы последних декад.

Отношения экспертного сообщества и лиц, принимающих решения, – будь то на уровне властных институтов или корпоративного управления, – давняя история. Мы видим парадокс – энергетический рынок становится только сложнее и комплекснее. А люди, занимающиеся его регулированием, все чаще живут по принципу «сами с усами». Это касается и России, и Европейского Союза. Причем изменения эти особенно заметны именно в последнее время.

ЭНЕРГОДИАЛОГ РОССИЯ-ЕС

Наверное, наиболее драматично выглядит ситуация с российско-европейским диалогом, для развития которого Фейгин сделал очень много. Этот период его жизни в книге описан довольно подробно и ярко. Причем в разных частях – и в его биографии, и в воспоминаниях о нем, и в публикациях самого Фейгина. В книге вы можете найти и историю ЭНГО (ENGO), который начал работать еще во времена СССР. И рассказ про Баден-Баденскую группу (она же WIEN Group). И про деятельность Консультативного совета по газу, материалы которого до сих пор находятся на сайте Европейской комиссии и Минэнерго России (и пополняются в связи с продолжением его деятельности, правда, на уровне лишь одной его рабочей группы – по внутренним

рынкам). И про другие формы энергетического диалога РФ-ЕС, в которых неизменно участвовал Фейгин.

Он внес значимый вклад в создание работающего механизма российско-европейского обмена мнениями по энергетическим вопросам. Этот процесс был важен не только как экспертный мост между Россией и Европой. Хотя и это тоже. Он давал возможность российским экспертам напрямую поговорить с европейскими регуляторами на профессиональном языке. И быть хотя бы частично услышанными. Во многом это касалось газовой темы – весьма острой и уже тогда политизированной. Однако был еще возможен содержательный разговор – про рынки, экономику поставок, ценообразование. В том числе при обсуждении Третьего энергопакета и последствий его применения. Россия не лезла в чужой монастырь со своим уставом. Она как поставщик указывала на очевидные моменты, которые появятся в будущем при пересмотре этого самого устава самими европейцами.

Воспоминания об этом периоде читаешь, честно говоря, с легкой грустью. Увы, деградация многих механизмов сегодня налицо. Диалог сменился на два монолога, решения принимаются не по принципу рациональности, а по принципу политической целесообразности. Аналитиков же пытаются склонить не к высказыванию стратегических взглядов, а к приданию публичности уже сформированным в высоких кабинетах мнениям. Причем весьма и весьма проблемным и недальновидным.

Фейгин был убежденным сторонником энергетической кооперации между Россией и ЕС, но пытался объяснить самим европейцам угрозы, которые возникают при резких переменах, указывал на ложность некоторых надежд и иллюзий. В книге неоднократно подчеркивается, что Фейгин был последовательным рыночником – но он понимал, что европейский рынок газа не работает как модель из учебника по Economics, что у такого рынка могут быть сбои, что надежность поставщика тоже является услугой, которую не стоит губить.

И в этом была попытка объяснить европейцам их же собственные экономические интересы, те овраги, в которые они могут залезть при трансформации энергетических рынков. Они были видны Фейгину заранее. Это был период серьезного интеллектуального разговора. Его атмосфера, основные идеи хорошо реконструированы в книге.

МЫ ВЕРНЕМСЯ К ИДЕЯМ ФЕЙГИНА

Сужение пространства для взаимодействия экспертного сообщества и политиков особенно остро наблюдается в самые последние годы. И причин этому много. Пандемия только ускорила этот процесс – сейчас банально не до умных стратегий, нужен быстрый эффект, и поэтому в ход идут самые простые решения. Кроме того, политики начинают менять правила игры, серьезно развязывая себе руки. Отсюда идеи бесконечного предложения денег, понимание государственного долга как долга, который не надо отдавать, если платишь проценты. В итоге политики просто перестают решать задачи с поправкой на экономическую эффективность. Фактически они исходят из предпосылки о бесконечности финансовых ресурсов. Естественно, что в перспективе такой

подход ударит бумерангом по лбу. Но о будущем не думают. Главное – создать текущую видимость решения проблем.

В сфере энергетического диалога РФ и ЕС, конечно, отдельным фактором стала его стремительная политизация. Автоматически сужающая пространство для экспертного взаимодействия. Нет никакой конспирологии в том, что за политизацией Европы стояли и Соединенные Штаты, на глазах усиливавшие свои позиции на глобальных энергетических рынках. Россия становилась очевидным конкурентом. Вспоминается выступление Сечина на Евразийском экономическом форуме 24 октября 2019 года в Вероне. Оно было весьма резким и потому неожиданным. Фейгина по состоянию здоровья на форуме не было, хотя до этого он постоянно сопровождал Сечина на таких важных мероприятиях. Но лично я воспринимал услышанное как интеллектуальный продукт Фейгина и его команды.

Сечин заявил, что компания перевела все экспортные контракты в евро. Выступил не только против доллара, но и открыто назвал США основным нерыночным регулятором мирового рынка нефти, от которого зависят и цена, и распределение экспортных рынков, и объем производства в конкретных странах. Достигается это через комбинацию четырех инструментов: доминирование доллара в расчетах за нефть, активное использование фьючерсных механизмов, политические санкции против других нефтедобывающих стран, а также новые возможности по экспорту сланцевой нефти из США.

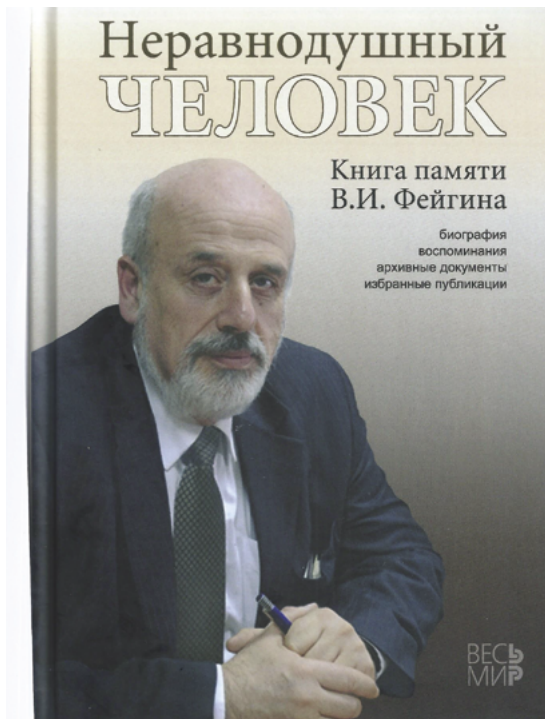
Мне это было особенно любопытно услышать – только что вышла моя книга с А. Гривачом «Великая газовая игра», которая как раз посвящена истории политики США по срыву газовой кооперации СССР и Западной Европы. Однако даже в период противостояния двух систем, когда СССР и Западная Европа были очевидными идеологическими врагами, европейским (да и советским) политикам хватало горизонта мышления, чтобы понять выгодность энергетического взаимодействия. Экономика и расчет побеждали идеологию.

Это обращение к истории лично мне дает надежду. Я убежден, что времена диалога можно вернуть, и тогда мы сможем еще раз оценить как интеллектуальное, так и инструментальное, скажем так, наследие Фейгина – я имею в виду его роль в создании инструментов интеллектуальной кооперации и взаимодействия. Мы вернемся и к идеям Фейгина, и к предложенным им механизмам коммуникации и кооперации.

Иногда очень важно перечитывать старые вещи – они крайне полезны не только для понимания динамики, но и для улавливания каких-то вечных историй. Я лично с большим интересом перечитал нашу беседу с Фейгиным почти 10-летней давности на тему качества прогнозирования развития газового рынка, перспектив создания единого рынка газа, изменения принципов ценообразования.

ВНУТРЕННИЙ ГАЗОВЫЙ РЫНОК

Фейгин, естественно, занимался не только международными аспектами энергетики. В книге очень интересно описана его позиция по реформированию внутреннего рынка



газа. Книга дает возможность наложить биографию на его интеллектуальное наследие. Советский период, работа в структурах газовой промышленности, создание независимого think tank, советник одного из крупнейших независимых производителей газа в РФ. А потом идем в главы, где представлены отчеты и работы Фейгина. И читаем, скажем, Модель рынка газа за 2004 год. А потом Дорожную карту реформирования российского рынка газа от 2018 года.

Составители книги пошли на интересный шаг, поместив в нее математические статьи Фейгина. Математический бэкграунд для эксперта по энергетике только плюс. Но я бы порекомендовал в следующее издание книги включить статьи советского периода о развитии ЕСГ, которые упомянуты в его библиографии. Или вот читаем отчет о научной деятельности Фейгина за 1980–1985 годы: «Создание алгоритмического и развитого программного обеспечения для оптимизации потоков газа на перспективу по пятилеткам».

Было бы крайне интересно сравнить взгляды Фейгина советского периода. Особенно если учесть, что как раз газовая индустрия сохранила элемент плановости – в том же развитии ЕСГ и в последней идее социальной газификации. Сюжет с реформированием внутреннего рынка газа также очень показателен. Эволюция взглядов Фейгина по этой теме может и сегодня натолкнуть на интересные идеи. Тем более что, к сожалению, настоящей экспертной дискуссии по этой теме в России не получается – ее постоянно пытаются заменить битвами крупных лоббистов. Которые все реже опираются на экспертное мнение и все больше рассчитывают на свой административный вес. Впрочем, и здесь все может измениться. И жизнь неравнодушного эксперта Владимира Фейгина это подтверждает. **✎**